

久野康成の

「私なら、こうする！」

非常識な実践経営アドバイス



第14回【リストラよりワークシェアリングか?!】

【プロフィール】
久野康成(くのやすなり)
公認会計士。人財開発・東京コンサルティングファーム会長兼CEO。明誠監査法人パートナー。東京税理士法人統括代表社員。1965年生まれ。愛知県出身。滋賀大学経済学部を卒業後、青山監査法人(プライス ウォーターハウス)入所。監査部門・中堅企業経営支援部門にて、主に株式公開コンサルティング業に携わる。98年久野康成公認会計士事務所を設立。東京のほか、横浜、名古屋、大阪、福岡、香港、インドにて「第2の会計事務所」として会社を設立。経理部門へのスタッフ派遣・紹介など幅広い業務を展開し、グループ社員総数は430人になる。著書に『できる若者は3年で辞める!』『2008年版 図解インドの投資・会計・税務の基本』(共に出版文化社)がある。

Question

製造業を営んでいます。今年に入り急激に受注が減少しております。このまま雇用を維持し続けることは、現状を踏まえると不可能です。しかし、安易にリストラはしたくありません。社員の解雇は、何としても避けたいと思っています。そこで、ワークシェアリングをしてはどうかと考えています。これなら、雇用を維持しながら、この不況を乗り越えられるのではないかと思います。ワークシェアリングをするにあたって注意点を教えてください。

(岐阜県 会社社長 51歳)

Answer

ワークシェアリングは「自己犠牲」と裏表にある

派遣切りが大きな社会問題となり、安易なリストラを躊躇する経営者も多いと思います。その中で、雇用を維持する方法としてワークシェアリングが注目されています。経営者とすれば、総人件費が増えることなく、雇用が維持されるので、これほど良い制度はありません。

しかし、一見、良いと思われるものにも悪い部分があります。この制度を取り入れることで、損をする人は誰でしょう。それは、リストラされることなく、会社に残り、今までと同じ賃金をもらえた正社員なのです。

先日、私も参加させていただいたテレビ番組で、雇用問題が取り上げられました。その中のVTRにワークシェアリングを取り入れた会社の事例がありま

した。その会社では、今まで社員が毎月、210時間ほど働いていたようですが、受注減に合わせて、定時に社員を帰らせるようにしたそうです。その結果、リストラは避けられました。社員の給与は、月に5万から6万円減りました。その会社の社長は、社員の家族に対して、ワークシェアリングの説明会を開催しました。社長の説明に対し、家族の方は、「ローンも残っているのに、給料が減るのは困ります」と言いました。

これに対して社長は、「反対するのであれば、会社を辞めてもらうしかない」と語り、家族の方は、「それも、困ります」と言っていました。

雇用も維持しながら賃金も維持してほしいということですが、そんなことはできません。

仮に、ワークシェアリングで給与が減ることにより、優秀な社員が退職してしまうとすれば、指名解雇によるリストラよ

りも問題が大きくなります。ワークシェアリングが成功するかどうかは、これにより給料が減る社員が、自分の給料より、他人の雇用維持を選択するかに懸かっています。仲間のために自分が犠牲になる覚悟のない会社では、ワークシェアリングは難しいかもしれません。

終身雇用の安定を求めれば 資本主義の自由を失う

最近、ワークシェアリングだけでなく、終身雇用の復活を望む声も多くなってきました。資本主義の失敗は、自由より安定を求めるようになるからです。本来、自由とは、リスクを伴うものです。リスクを避け、安定を求めれば、自由度は制限されます。安定志向は、共産主義志向に傾きます。われわれは、ここにすら気付いていないのです。

仮に、多くの会社で終身雇用を復活させたとしても、これは、かつてのように中途で転職する市場が極端になくなることを意

味します。終身雇用とは、会社が好きか否か、仕事を楽しいか否かにかかわらず、その会社に一生しがみつかなければならないのです。自由を謳歌してきた社員が、そんな窮屈な状態に耐えられるでしょうか。会社が嫌になつて、転職しようと思つても、まともな会社には就職できなくなるのです。

安定を求めるということは、いかに自由が制限されるのか考へなくてはなりません。自由を維持するためには、責任を自覚しなければならぬ時代になったのです。オバマ大統領が言うように、日本も自由から責任の時代に入らなければならぬのです。今、自分が何を求められるかではなく、何を与えられるかを考えなくてはなりません。国に求めるのではなく、国から求められる人材にならなくてはいいのです。

いかに働くかは、いかに生きるかと同じです。雇用の問題は、最終的には個人の問題に帰結し

ます。国や会社に頼つても限界があるのです。経営者は雇用の維持以上に、自立した社員を育成しなくてはなりません。経営とは、雇用を維持することが目的ではなく、顧客を通じて社会に価値ある製品・サービスを提供し続けることです。雇用維持は、その結果にすぎないのです。最初に雇用ありきは、経営の本質に反する考え方です。また、社員を甘やかせ、自立を阻害する要因にもなりかねません。

かつて、松下幸之助先生は、「好況良し、不況なお良し」と言われました。本物だけが生き残る時代になったのです。本物になれるか否かは、顧客が決めることです。それに従つて、雇用問題も考えなければいけません。近視眼的に雇用問題を考えると、最も大切なものを見失つてしまふかもしれないのです。

(このコーナーでは、経営に関するよろず相談を読者の皆様から受け付け、実践的アドバイスとしてお答えしております)